



shaping your dreams

OUR PATH IS CLEAR

OSGレポート

2017

2017年11月期

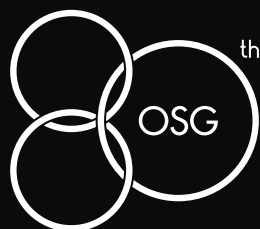
OSG Corporation

【企業理念】地球会社

総合工具メーカーとして、
人々の暮らしに欠かせない
さまざまな製品づくりに携わり、
世界33カ国に製造・販売・技術サポート体制を
築いてまいりました。
今後もさらに地球規模で事業を展開し、
世界のものづくり産業に貢献いたします。

80周年、その先へ。

創業から変わることない
チャレンジ精神で、
ダイナミックに変容する
時代を乗り越え、
2038年に迎える100周年に向け、
オーエスジーは、
持続的な成長を遂げていきます。



Anniversary



CONTENTS

02	Cover Story
10	財務・非財務ハイライト
12	社長メッセージ
18	M&Aによる成長
20	コーポレート・ガバナンス
24	環境への取り組み
26	社会への取り組み
28	財務セクション
37	会社情報

編集方針

オーエスジーでは、本「OSGLレポート」を中長期の成長に向けた経営戦略や、成長の基盤となるESG情報、当期の業績・財務情報などを盛り込んだ統合報告書と位置づけ、投資家の皆様を主な対象として発行しています。

また、オーエスジーのホームページにおいても、当社のさまざまな情報を網羅して掲載しています。読者の皆様には、本レポート及びホームページを併せてご覧いただくことで、当社へのご理解を深めていただければ幸いです。今後も読者の皆様のご期待に沿える誌面編集に努めてまいります。

将来の見通しに関する免責事項

本レポートに記載されている当社の将来の業績に関する計画・戦略・見通し・経営に関する取り組みなどのうち、歴史的事実でないものは、将来予測であり、これらは現在入手可能な情報に基づいた仮定及び判断です。実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢、需要や商品の価格、新しい商品の開発・販売や原材料価格・為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。

Cover Story

オーエスジ-の歩んだ道

JAPAN

1938年

大沢秀雄が東京に(株)大沢螺子研削所を創立し、タップ・ダイスの製造を開始



1963年

転造平ダイスの製造を開始



1970年

ハイスエンドミルの製造を開始



1981年

東京・名古屋証券取引所の市場第1部に上場

1984年

ドリルの製造を開始



1992年

オーエスジ-販売(株)と合併

The Path Behind

磨き抜いてきた技術とチャレンジ精神で 海外への大胆な展開を進めてきたオーエスジ-80年の歴史

オーエスジ-は、創立以来80年間、砥石でタップを研削する技術をはじめとするさまざまな独自技術の開発と海外での独自販売ルートの開拓を通じて、企業価値を高め続けてきました。今では世界トップシェアを誇るタップを柱に、エンドミル、ドリル、転造工具などを製造・販売する総合工具メーカーに成長しました。これからも創業から引き継がれる確かな技術力とチャレンジ精神で、時代の変化に対応した製品開発や新たな販売基盤を構築し、世界でのプレゼンスをさらに高めてまいります。

OVERSEAS

1968年

OSG Tap and Die(アメリカ)
(現OSG USA)



1970年

大宝精密工具(台湾)

1974年

OSG Ferramentas de Precisão
(ブラジル)(現OSG Sulamericana
de Ferramentas)



1985年

韓国OSG

1994年

OSG Royco(メキシコ)

1996年

OSG Thai(タイ)

1997年

欧州統括会社OSG Europe S.A.
(ベルギー)



2000年
ISO 14001認証をオーエスジー
の国内9事業所で取得

2004年
デザインセンターを設立



2006年
グローバルテクノロジーセンター
を設立



2007年
ISO 9001認証を全製品を対象
に取得

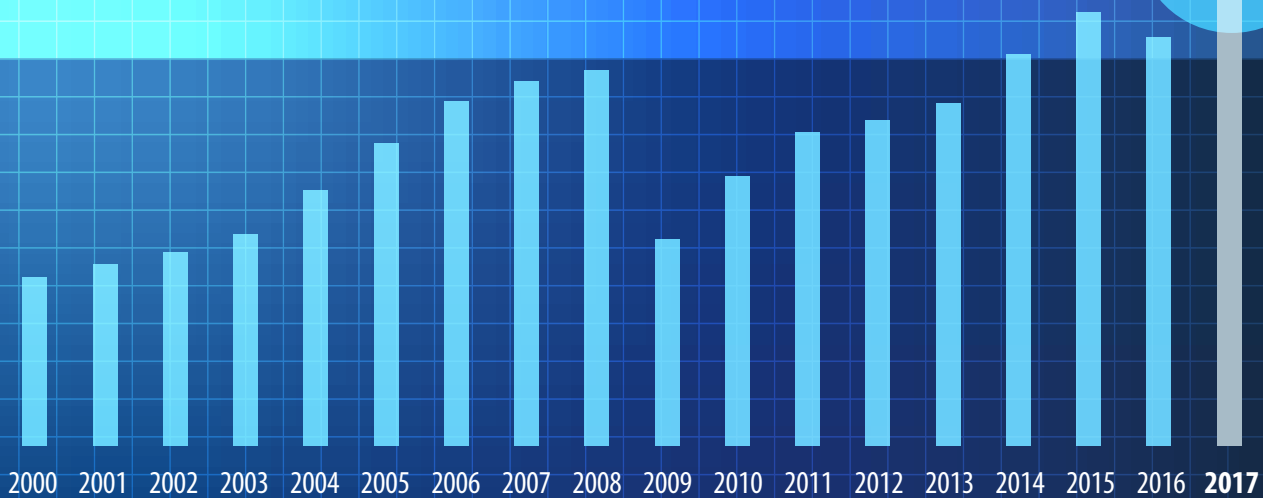
2010年
刃先交換式工具 OSG PHOENIX
の販売を開始



2017年
D-Labを設立



売上高
1,201億円



2001年
欧士机(上海)精密工具



2003年
OSG GmbH(ドイツ)



2003年
OSG Italia(イタリア)

2005年
OSG India(インド)

2007年
OSG Indonesia(インドネシア)

2008年
OSG Vietnam(ベトナム)

2008年
OSG Philippines(フィリピン)

2012年
OSG Turkey(トルコ)



2015年
Desgranges(フランス)



2016年
AMAMCO(アメリカ)



Cover Story

オーエスジの進む道

Achievement

The Path Ahead

01

Global

世界5大陸をカバーする
グローバルネットワーク

02

Solutions

お客様の期待を超える
課題解決力

03

Innovation

新たな価値を生み出す
高い技術力

長期的な企業価値創造を支える競争優位性で
長期ビジョンの実現と世界5大陸の製造業への
さらなる貢献を目指します

コミュニケーションを重視したきめ細やかなサービスを地球規模で提供することや自社製生産設備で高付加価値製品を製造することなどの競争優位性は、オーエスジの成長の基盤です。長年培ってきたこれらの基盤を生かし、「世界トップの穴加工用切削工具メーカーになる」という長期ビジョンを実現するとともに、世界5大陸のものづくり産業の発展に貢献していくことで、2038年に迎える創立100周年に向け、持続的な成長を目指していきます。

04



TAPS

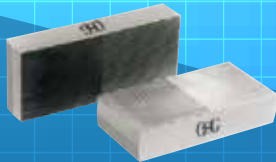


DRILLS

Leadership



END MILLS



ROLLING
DIES

最先端技術が実現する
世界トップレベルの精密工具

経済価値の創出

「世界トップの穴加工用切削工具メーカーになる」という長期ビジョンを掲げ、そのマイルストーンとして、中期目標である「売上高1,500億円、営業利益300億円」を2020年11月期に達成することを目指しています。

Sustainable Growth

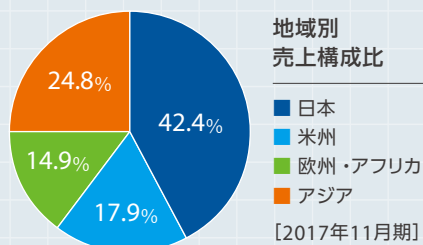
社会価値の創出

お客様であるメーカー各社の夢を実現することが、オーエスジーの使命です。当社では、タグライン「shaping your dreams」を掲げ、お客様の夢をカタチにすることで、世界5大陸のものづくり産業の発展に貢献していきます。

01 | Global

世界33カ国のグローバルネットワークを生かした事業機会の拡大

オーエスジーは1968年に当社で最初の現地法人をアメリカに設立して以来、世界33カ国の販売拠点と17カ国の製造拠点を展開しています。世界中のお客様へ製品・サービスを迅速に提供することでお客様との強固な信頼関係を構築、世界のマーケットニーズをキャッチするなど、このグローバルネットワークは、世界での事業機会の拡大に向けたオーエスジーの競争優位です。50年にわたる海外ビジネスの歴史の中で培われた新規市場開拓の経験や国際感覚に優れた多くの人財を生かして、今後も世界市場でのプレゼンスを向上していきます。



米州

OSG USA, INC. (米国)
ほか6社

セグメント資産 **256**億円

欧州・アフリカ

OSG Europe S.A. (ベルギー)
ほか16社

セグメント資産 **187**億円

アジア

欧士机(上海)精密工具有限
公司(中国)、韓国OSG株式
会社(韓国)、OSG Asia Pte Ltd.
(シンガポール)ほか15社

セグメント資産 **555**億円

日本

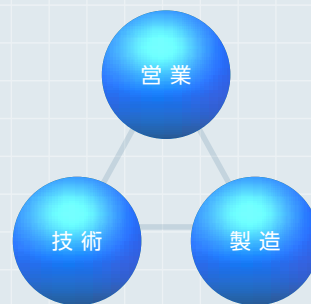
オーエスジー株式会社
ほか14社

セグメント資産 **1,014**億円

02 | Solutions

お客様の生産性向上に寄与する最適なソリューションの提供

オーエスジエの提供する価値は、お客様の生産性向上に寄与する最適なソリューションを提案することです。私たちは工具を通じたお客様とのコミュニケーションを何よりも大切に、営業・技術・製造部門が一体となった独自のビジネスモデルを展開することで、お客様の利益となる提案を続けてきました。このような経験に基づいたお客様の生産性向上を支える確かな提案力が競争優位です。その上、お客様と深く関わっていくことで有した顧客基盤やそこから得られたノウハウを製品づくりに生かせることも私たちの見えない資産になっています。



私たちの製品は、お客様の工場の工作機械で主に使用されます。お客様の真のニーズは、高級な工具ではなく生産性の向上です。お客様の生産性向上に貢献できるような提案をすることが、オーエスジエの営業の使命です。そのためには、お客様と技術力と生産力をつなぐ高いコミュニケーション力が欠かせません。



オーエスジエでは、基礎研究のR&D部門、新製品の開発・設計部門のほか、原材料、コーティングを供給する関係会社も含めグループ全体で、お客様の課題解決に向けた開発に取り組んでいます。技術部門は、営業部門とも緊密に連携していくことで、お客様のニーズに対応した製品の開発に取り組んでいます。

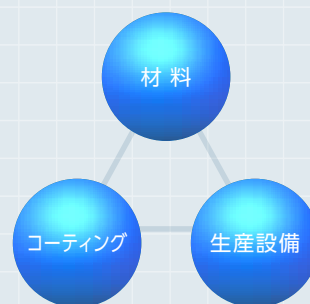


オーエスジエの製造拠点は、世界17カ国に展開しています。地域密着のローカル工場、各地域の拠点となるハブ工場、最先端の技術を採用した工具の供給と技術支援を行うマザー工場に各製造拠点を分類し、世界中のお客様のご要望に対応できる生産体制を整備しています。

03 | Innovation

一貫生産を可能にする独自の技術開発力

オーエスジーは、工具の材料となる丸棒、丸棒を工具に加工する生産設備、工具の耐久性を高めるコーティング、これらすべてを独自に開発・製造しています。工具は、材料、刃先形状、コーティングの組み合わせにより、加工できる材料(被削材)や加工精度・性能が変わります。これら周辺技術を自社開発・自社製造し、一貫生産体制を構築することにより、高品質・高性能な製品の供給を可能にしています。このような独自の技術開発力が競争優位です。これからも自前の生産設備を国内外で拡充し、グローバルに最適地生産を進めていきます。



材料



工具の材料には、ハイスpeedスチール(ハイス)や超硬合金などがあります。私たちは、超硬合金の材料をグループ内部の日本ハードメタル株式会社から調達しています。素材から一貫して手がけることで、耐熱性・耐摩耗性に優れた超硬合金の性能を高めるとともに、他社にない超硬工具の製造を実現しています。

コーティング



工具に皮膜して耐久性を高めるコーティング。私たちは世界初となる超微結晶ダイヤモンドコーティングの開発など、高いコーティング技術を有しています。その上、コーティングセンターを世界12の国と地域に展開し、世界中のお客様のさらなる加工効率のアップ・長寿命化のニーズに独自のコーティング技術で応えます。

生産設備

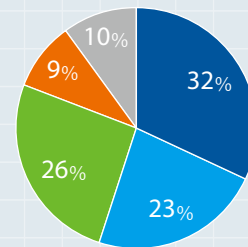


私たちは、自社製生産設備を開発・製造する工機部門を有しています。自社製生産設備は、製品の差別化や生産性の向上などを目的として開発される専用機で、オーエスジー独自の技術やノウハウが詰まっています。このような設備を工場に導入することが、製造部門の柔軟な生産体制と高い生産性に結実しています。

04 | Leadership

高精度・高効率を実現する高付加価値な製品群

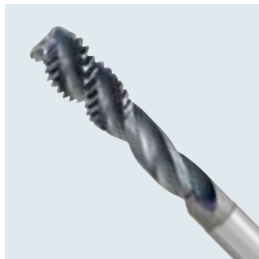
時計型ウェアラブル端末などの精密機器から自動車や航空機などの輸送機器まで、さまざまな分野でオーエスジーの工具が活躍しています。肉眼で目視できない0.02ミリ径のドリルから、持ち上げるのも容易でない300ミリ径のタップまで、総アイテム数は10万点に及びます。これらの工具の中には、世界初・世界最高・世界最速の工具が多数存在しますが、世界にものづくりがある限り私たちの最先端技術への探求と高付加価値製品の追求に終わりはありません。幅広い製品ラインナップと高精度・高効率を実現する高付加価値な製品群が競争優位です。



製品別
売上構成比

■ タップ
■ エンドミル
■ ドリル
■ 転造ダイス
■ その他

[2017年11月期]



タップ

高精度なめねじ加工

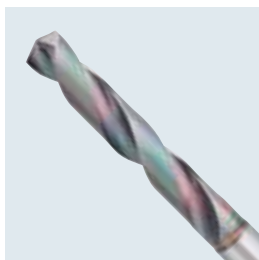
タップとは穴の内側にねじ山をつくる工具で、当社創業以来の主力製品です。



転造ダイス

高精度なおねじ加工

転造ダイスは丸棒状の素材にねじ山を転写する工具で、自動車部品加工にも応用されています。



ドリル

最先端技術で高速穴あけ加工

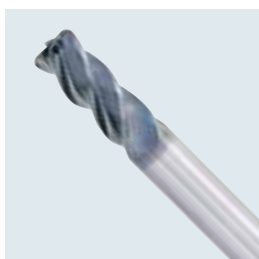
ドリルは穴をあける工具で、高性能な超硬ドリルの拡販に注力しています。



インデキサブルツール

環境に優しく経済的な工具

金属を削って金型や機械部品を加工する、刃先交換式工具です。



エンドミル

金型加工や部品加工

エンドミルは金属を削り出して形をつくる工具で、高精細な加工にも応えていきます。



ゲージ

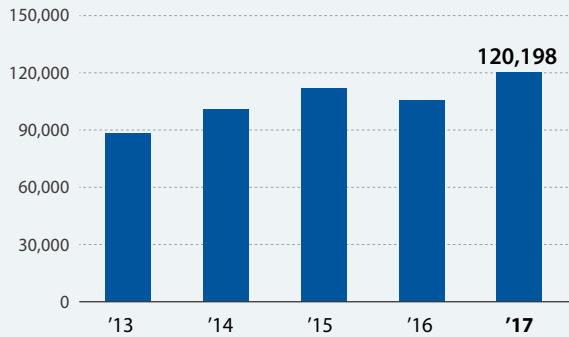
不可欠な検査工具

ゲージは、ねじや穴などの精度を検査する工具で、高品質な生産に欠かせないものです。

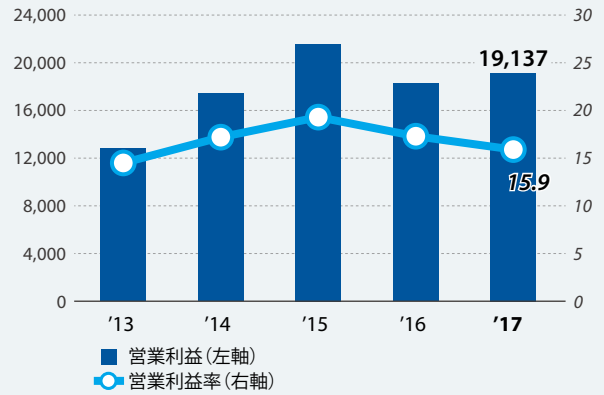
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

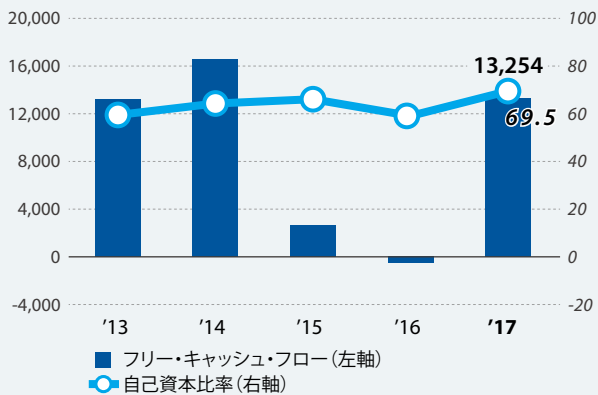
売上高(百万円)



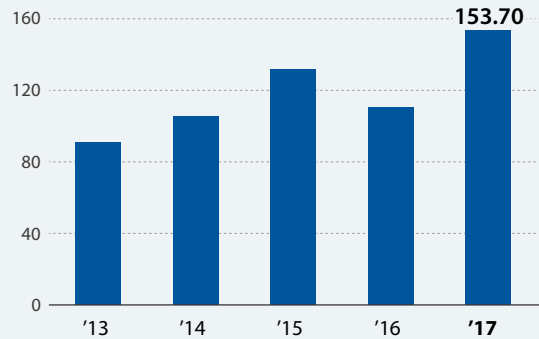
営業利益(百万円)
営業利益率(%)



フリー・キャッシュ・フロー(百万円)
自己資本比率(%)

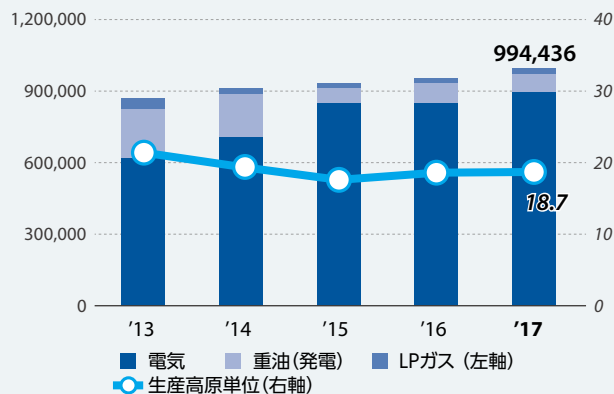


1株当たり当期純利益(EPS)(円)

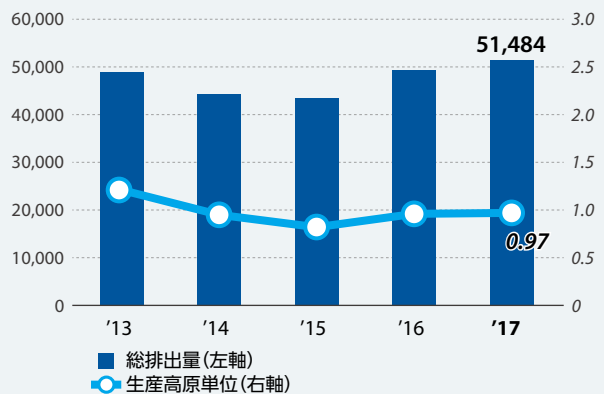


非財務ハイライト

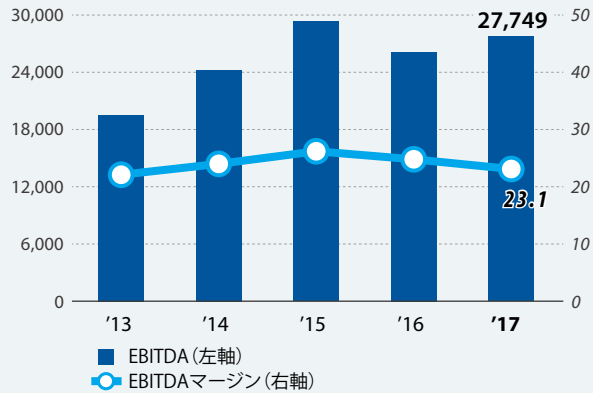
エネルギー使用量(GJ)
エネルギー使用量の生産高原単位(GJ/百万円)



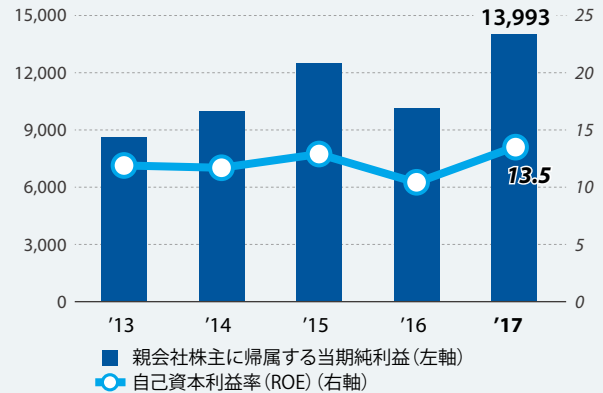
CO₂排出量(t)
CO₂排出量の生産高原単位(t/百万円)



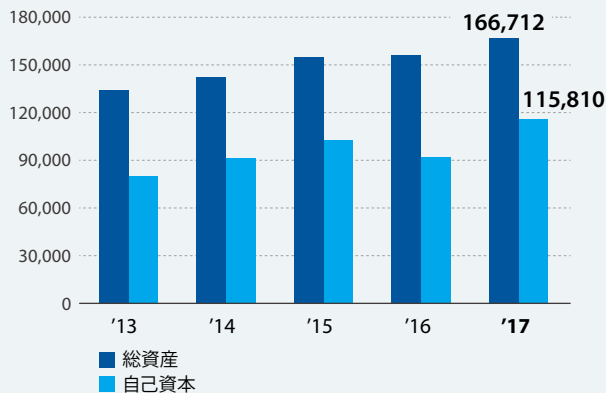
EBITDA(百万円)
EBITDAマージン(%)



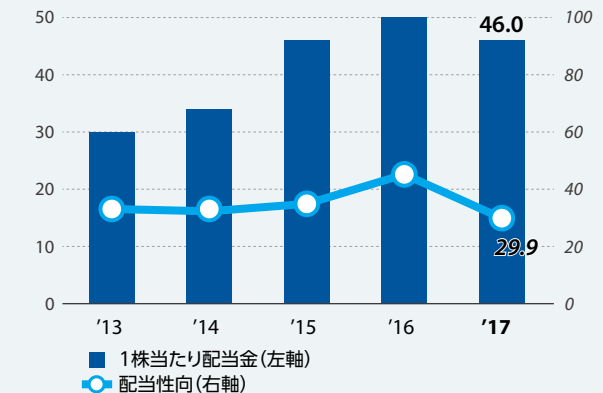
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)
自己資本利益率(ROE)(%)



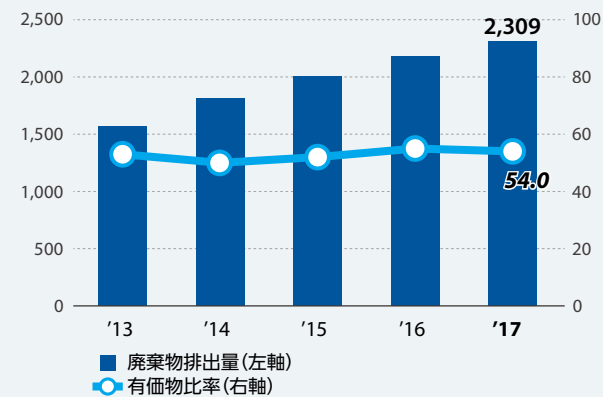
総資産(百万円)
自己資本(百万円)



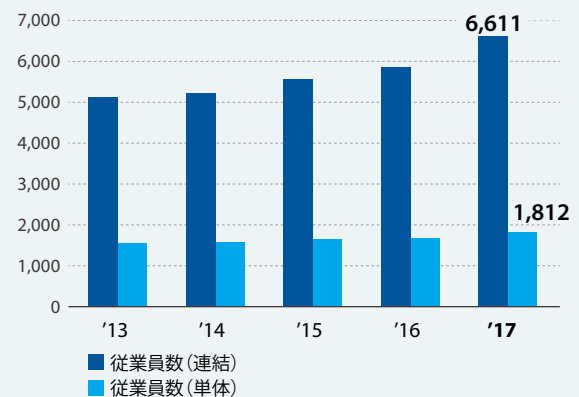
1株当たり配当金(円)
配当性向(%)



廃棄物排出量(t)
有価物比率(%)



従業員数(連結)(人)
従業員数(単体)(人)





T. Ishikawa

石川 則男
代表取締役社長兼CEO

100周年に向けた挑戦。

経営環境の変化に対応し、独自の成長戦略を着実に実行することで、社会や市場における存在価値、企業価値を、永続的に高め続けます。

創立80周年を迎えて

チャレンジし続けるDNA

昭和の初め、当時の日本には切削で作られたタップしかなく、研削で作られた高精度タップは海外から輸入されていました。「何とかして、国産の研削タップを作りたい」そのような想いをもって、創業者大沢秀雄は、1938年3月国産研削タップメーカー

「(株)大沢螺子研削所」を創業しました。それから80年、世界のタップ生産量の30%(当社調べ)を占めるまでとなりました。オーエスジーは人々の暮らしに欠かせないさまざまなものづくりに貢献したいという想いを持って、タップのみならず転造工具やねじゲージ、エンドミル、ドリル、刃先交換式工具、ツーリングシステム等を国内外のお客様に提供できる総合切削工具メーカーへ成長しました。

オーエスジーは企業理念として“地球会社”を掲げ、世界市場への拡大を続けることで各国のものづくり産業に貢献してまいりました。1968年のアメリカ進出を皮切りに、1970年台湾、1974年ブラジルと続き、海外進出より50年、今では世界33カ国、80社、6,000人を超えるグループ会社による、製造・販売・技術サポート体制を築くに至っております。

現在、当社の代表的な顧客である自

動車産業は歴史的な変革期を迎えており、EV化に加え、自動運転、つながる技術など、急速に押し寄せる技術革新の波と、それに対する各自動車メーカーの対応については、当社にとって極めて重要な経営課題と認識しています。次世代を見据えつつ、必要に応じて適切な成長投資を行いながら、世界市場でどのような手を打っていくのか、経営陣は大きな危機感を持って取り組んでいます。世界のものづくり産業にどのように貢献できるのかを常に考え、いかなる外部環境の変化にも強い企業であり続けるため、あらゆる可能性を視野に入れて最適な施策を打っていきたくと考えています。

オーエスジーは、2038年の創立100周年に向け、創業以来続く「チャレンジ精神」をもって、これまで積み上げてきた競争優位性をさらに磨き続け、持続的に企業価値を高めてまいります。

2017年11月期の業績について

売上高・当期純利益ともに過去最高を更新

売上高は1,201億9千8百万円(前年同期比13.9%増)で、過去最高を更新することができました。当社を取り巻く事業環境は好調で、需要の高まった1年となりました。営業は世界中の顧客からの引き合いに自信を深め、製造はアウトプットの最大化に取り組み、その勢いを保ったまま2018年を迎えることができました。

売上高の過去最高更新について、オーガニックとM&Aの二つの売上増が挙げられます。オーガニックの売上増として、個々のお客様向けの専用仕様である特殊品では、幅広いユーザーにおける高付加価値製品及びサービスへの引き合いが強まり、カタログ品では何といてもAブランド戦略が奏功しました。タップからスタートしたAブランド製品はドリル、エンドミルと順次製品レンジを拡大してきました。この1年はデュアライズコーティングを施した超硬防振型エンドミル「AE-VMS」、イージアスコーティングを施した超硬フラットドリル「ADF」の販売が非常に好調に推移しました。

また2017年11月期のM&Aによる売上増として、スイスのVischer & Bolli社とアイルランドのFlatley社及び南アフリカのSOMTA社の3社を新たな連結子会社としたことが挙げられます。これまで欧州を中心にシェア拡大を目的として、一定規模の売上をM&Aにより獲得してきました。今後もM&Aを適時進めてまいります。これからのM&Aはシェアや規模を求めるものではなく、より利益重視のものへとシフトしていく予定です。

なお、地域別の売上高は、日本国内では前期比7.0%の増収、海外においては、現地通貨ベースでみると米州は前期比6.8%の増収、欧州・アフリカは前期比46.1%の増収、アジアは前期比10.2%の増収と各地域でのシェアアップを達成することができました。海外売上高比率は57.6%(前期

55.3%)まで増加しました。

一方、利益面では、営業利益は韓国での労務費の一時金計上のマイナス要因もありましたが、日本及びその他海外における業績が総じて好調だったことにより前期と比較して増加し、営業利益は191億3千7百万円(前期比4.9%増)となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、有価証券の売却益などもあり139億9千3百万円(同38.1%増)と過去最高を更新しました。

中期経営計画

「The Next Stage 17」の進捗について

フロントラインの「進化」で受注力を強化

中期経営計画「The Next Stage 17」では、長期ビジョンである「世界トップの穴加工用切削工具メーカー」に向け、マイルストーンとして2020年11月期に売上高1,500億円、営業利益300億円という中期経営目標を設定し、この達成に向け二つの基本戦略を推し進めています。一つは、個々のお客様の加工ニーズをくみ取り、最適な工具と加工方法でソリューションを提供する「大手ユーザー戦略」です。もう一つは、より多くのお客様の生産性向上ニーズに応えることのできる、分かりやすいコンセプトの製品群で構成する「カタログ品戦略」です。「大手ユーザー戦略」ではテクニカルセンターの活用などにより受注力の進化が加速しています。「カタログ

品戦略]においてはアメリカ、ドイツ、中国、日本などの切削工具の需要の大きな国々で流通網の整備、マーケティング、ブランディングといった全体的な枠組みが整ってきました。

中期経営計画1年目の2017年11月期は、マイルストーンである売上高1,500億円に向けた準備を着実に進めることができたと思っております。例えば南アジアでは、フロントラインに小ロットの特殊品を提供できる生産設備の整備を進めてきました。私たちが各地域の最前線で展開している二つの基本戦略「大手ユーザー戦略」と「カタログ品戦略」を推進する力は一段と強化され、東欧やトルコ、東南アジアなどでの受注増加につながったと考えています。

このように、各フロントラインは、地域ごとに必要とされる施策を着実に展開し進化を続けています。各地域で顧客満足度を向上するための体制がより強化され、マイルストーン達

成に向けた事業基盤の整備が進んだ1年となりました。

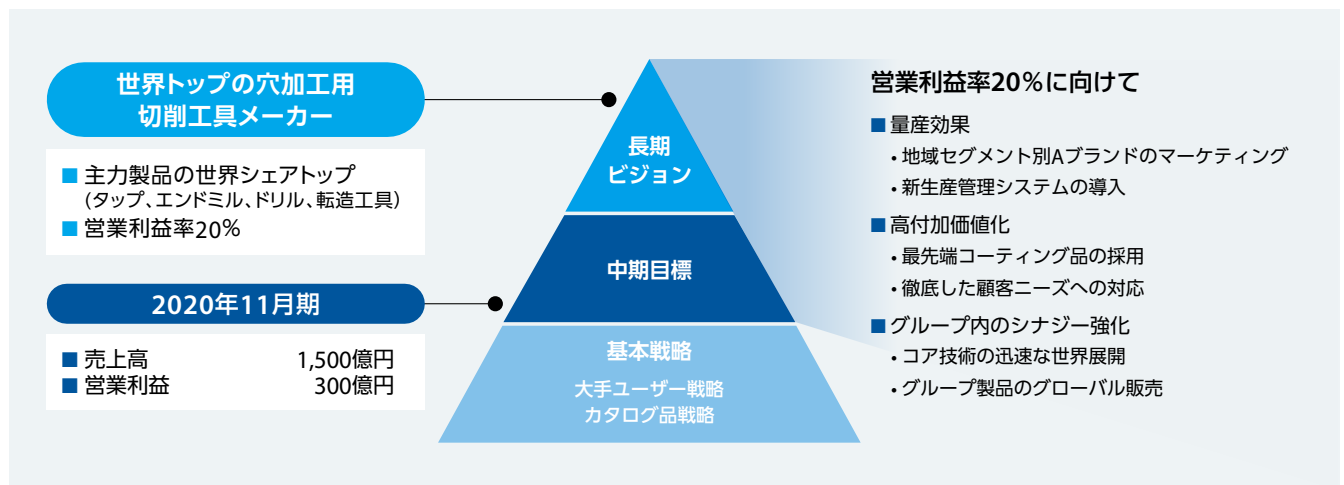
長期的な事業成長に向けて

グローバルで活躍するための三つの大切なポイント

オーエスジーがグローバルで活躍していくために、三つのポイントを常に意識して経営に取り組んでいます。一つ目は、「マネージメントシステム」です。国内外のグループ会社の売上や利益を分解し、各グループ会社の状況をつまびらかにできるマネージメントシステムを構築するために、これまでさまざまな工夫をしてきました。このオーエスジー流のマネージメントシステムによって、グループ会社の経営層はフラッグシップであるオーエスジーについてくることができます。二つ目は「企業文化・風土」です。当社にはコミュニケーションをと

ても大切にして、フラットで風通しの良い組織風土があります。これは上から目線ではないということにつながるのですが、こういった企業文化・風土があることにより、M&A後もスムーズなPMI(ポスト・マージャー・インテグレーション)が可能となります。とても重要な三つ目のポイントとしては、オーエスジーは「コアなプラットフォーム」を持っているということです。これは全グループで使える有形・無形の資産とも言えますが、例えばデザインセンターにおける切削工具のノウハウ、コーティング技術、テクニカルセンターの顧客サポート、工具の製造に使われる自社製の機械など、長年にわたって構築してきた世界中のグループ会社で共有して使えるコアなプラットフォームは、当社の社員が海外で仕事をする際にとても役に立ちます。これらの三つの重要なポイントが、オーエスジーがグローバルで活躍できる源泉となっています。

中期経営計画「The Next Stage 17」



中期的な事業成長に向けて

スマートライン化とD-Lab

中期経営計画における売上高1,500億円は、増加分のかなりの割合を超硬製品でまかなう計画です。そのためには、製品そのものの供給力を増やさなくてはなりません。多品種小ロットであろうと大ロットであろうと高い生産性を実現させる必要があります。そこで超硬製品を作る大池工場では、特にボトルネックとなっている生産工程の設備稼働率を向上させるとともに、72時間無人で稼働できる「スマートライン化」を実現しました。今後は、特殊品と標準品の生産性を同時に高めるため、設備の自動化だけでなく、ヒトとモノのスケジュールまで自動化できるように取り組み、最小の人員で最大のアウトプットの実現を目指します。また、この「スマートライン化」を他工場にも順次展開していく予定です。

さらに、試作品製作のための「D-Lab」を新設しました。この「D-Lab」は、最先端の製品をスマートラインで製造するラボラトリーで、付加価値の高いニーズに対応し、異次元のスピードで製品を作り、お客様に試していただくことを目的としています。これにより高付加価値製品を必要とするお客様の開拓を積極的に進めることができます。今後も、将来のニーズに対応できる開発力を持ち続けられるよう、必要なものを見極め、人も時間もお金も設備も惜しまず投入していきたいと考えています。

経営課題について

自動車産業の変化を見据えて舵を切る

世界中の自動車メーカーがEV化の動きを加速させています。オーエスジューは自動車の内燃機関の加工用

工具も製造・販売していますが、まずはEV化で残る部品・消える部品、それらに関連する部品のマーケットシェアなどを考慮に入れて、競争力の再構築を行っていきます。例えばタイヤ、ステアリング、等速ジョイント、ドライブシャフトなどは残ります。エンジン周りと比較して、めねじが太くなりまでするので単価は高まります。こういったところの競争力はさらに磨いていかなければなりません。加えて、自動車産業において、世界的にみればオーエスジューのシェアが低い地域もあり、まだまだ伸ばすことができると認識しております。

直噴エンジンの燃料噴射ノズルの進化、エンジン小型化に伴うターボチャージャーの採用、トランスミッションの多段化による部品点数の増加、さらには軽量化に向けたCFRPの採用など、自動車製造での技術革新が進められる中で、より高い性能の工具が要求されてきていますので、

基本戦略

大手ユーザー戦略

- ・自動車産業に注力
- ・航空機産業を自動車産業に次ぐ柱とする
- ・成長分野の新規大手ユーザー開拓

How?

常にユーザーに寄り添いニーズにあった工具と加工方法の提案する

- 納期対応力とコスト競争力の両立
- テクニカルセンターの拡充
- M&A(買収企業とのシナジー最大化)

カタログ品戦略

- ・一般機械加工業や金型産業などの世界中のより多くのお客様へ

How?

コストパフォーマンスに優れた工具をタイムリーに提供し、お客様の生産性向上に貢献

- 超硬のラインナップ拡充
- 流通組織A-Clubを世界中で展開
- 在庫政策と物流体制の更なる強化

こういった変化は当社にとっては好機ともいえます。中期的には自動車産業向け売上が減少することはないと考えていますが、自動車産業の変化をかなり注意深くみていく必要がありますし、それに向けた競争力の再構築には力を入れています。

切削工具市場における成長市場は航空機産業です。そこで自動車産業に次ぐ第2の柱となる市場として航空機産業に注力しておりますが、航空機産業を俯瞰してみると、産業のピラミッド構造のグローバル化が加速しているほか、製造面においては部品点数が多く、加工のコストが厳しいといった特徴があります。このような市場を開拓していくには、地球規模で需要の広がり把握するとともに、現地で顧客ニーズを丹念にくみ取っていく必要があります。当社は欧米の航空機産業への販路拡大に継続的に取り組んでいますが、いまだシェアは低い水準であり、これを高めていくことが重要な経営課題だと考えています。

最後に、世界33カ国のグローバルネットワークを維持・拡大していくために、オーエスジーの強みを生かした営業スタイルを世界各地でさらに進化させていきます。

財務資本戦略について

成長投資、財務の健全性、株主還元のバランスに配慮

オーエスジーは上場企業としてROEを重視しています。ROEの水準として、

2桁(10%超)は必要だと考えています。またROEを見る際に単年度で見るとはならず、3年から5年の中期的なスパンでの時系列を見ています。

戦略的な成長投資と、財務健全性の確保、株主還元バランスを考慮した適正な利益配分に努めています。利益配分で優先するのは、既存のビジネスの拡大、グローバルな事業展開など、中長期的な企業価値を高めるための成長投資です。2017年度の主な成長投資としては、生産ラインのスマート化や研究開発、M&Aなどが挙げられます。M&Aにおいては、9月に、航空機の主要パーツであるエンジンの加工部品の製造・販売事業を手掛けるSMOC Industries(フランス)をグループに迎え入れました。2018年度は、生産設備、生産ラインのスマート化、研究開発を含む成長投資を中心に110億円の投資を予定しています。

財務状況については、自己資本比率69.5%と財務健全性は確保していると考えています。また、EBITDAマージンは7年続けて20%を超え、安定的なキャッシュ創出力を有しているほか、格付投資情報センターで「A」の評価をいただいています。また、キャッシュフローに関しては、フリーキャッシュフローはプラスを維持していくように計画しております。

株主還元につきましては、株主の皆様への利益配分を重要な経営課題の一つとして認識し、「連結ベース配当性向30%以上」をめどに、キャッシュフロー、財務状況などを勘案し配当を実施させていただくことを基本方針とし

ております。2017年11月期の1株当たりの配当金は46円(中間配当金21円と期末配当金25円)とさせていただきました。配当性向を上げていくと同時に1株当たり当期純利益(EPS)を高めていくことで、株主の皆様へお支払いする配当金額を増やしていきたいと考えています。また、自己株取得についても株価動向等を考慮しながら機動的に検討してまいります。

人財育成について

成長に欠かせない人財を長期的な視点で育成

「企業は人なり」といわれるように、人財が育たなければ企業は成長することができません。オーエスジーでは、「人」をもっとも大切な「財産」と考え、「人材」ではなく「人財」と表記するようにしています。

創業から受け継ぐチャレンジ精神を持って、世界中のものづくり産業に貢献する“地球会社オーエスジー”のDNAを広げていくために人財育成を大切にしています。人財育成のための社内教育体制を整備する一方、本質的なこととしてオーエスジーが良い会社であり続けなければならないと考えています。良い会社というのは①営業利益率が高い会社②企業文化・風土が良い会社です。良い会社であり続けることで、世界中から優秀な人財を雇用できます。日本の人財と海外の人財とが、切削工具を製造・販売する仕事を通じ、協働することで本

創業以来受け継がれてきた
「チャレンジ精神」を発揮し、
切削工具の提供を通じて
一層の企業価値向上に取り組むとともに、
社会の持続的な発展に貢献していきます。



物の人財が育っていきます。人財が当初から輝くとは思っていません。人財は働いている企業が輝いていると輝いて見えます。オーエスジーで働くことを通してチャレンジし続けることで、そのうちに人財は自ら輝きを放ってきます。

また、オーエスジーではコミュニケーションをととても重要視しており、「E&Mセミナー」を半期に1度開催しています。E&Mというのはエグゼクティブ&マネージャーの略で、司会進行役を若手社員が担います。ここで経営する側の方針や若いマネージャーの提案を共有します。この場でのプレゼンテーションはコミュニケーション能力向上の格好の機会となっています。「E&Mセミナー」には世界33カ国のマネージャーが集まりますので、グローバルに事業を展開するオーエスジーとして、グループ会社全社員が会社の方向性を正確に理解し、自ら考えて行動を起こし活躍できる環境を整える場としても役立っています。この独自のセミナーは2018

年6月で104回目を数えますが、この取り組みを継続していくことで、今後も高いコミュニケーション能力を有する人財を育てていきます。

ステークホルダーの皆様へ

ガバナンスの強化を 図るとともに、企業市民として、 社会的責任を果たす

2018年2月17日の定時株主総会での承認を経て、ガバナンス体制の変更を行いました。これは、経営監督機関と執行体制を明確に分離し、経営監督機関の構成員の過半を社外取締役とすることにより、機関決定の透明性、妥当性、公正性を確保し、ガバナンスを強化するものです。今後も持続的な発展を実現していくために、「コーポレートガバナンス・コード」の原則を踏まえつつ、実効性を伴ったガバナンス体制の構築に努めていきます。

また、持続可能な社会に向けた取

り組みを強めようという動きが世界で広がっています。環境問題や貧困、格差拡大などの課題を放置すれば経済成長は続かず、健全な社会を築くこともできません。当社は企業市民として社会的な責任を果たすべく、法令順守や社会的良識に公正で透明な企業活動を行うことを経営の基本としています。また、切削工具の開発から廃棄までの各領域において「省資源や省エネルギーの推進」「廃棄物の削減」への取り組みを進めるとともに、「環境に配慮した製品提供」にも取り組み、これからも環境の保全に努めていきます。

創業以来受け継がれてきた「チャレンジ精神」を発揮し、切削工具の提供を通じて一層の企業価値向上に取り組むとともに、社会の持続的な発展に貢献していきます。ステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援とご理解を賜りますよう、心からお願い申し上げます。



M & A

企業価値のさらなる向上のために

オーエスジーは、M&A戦略を企業価値の向上における重要な戦略の一つと考えています。2000年以来、当社のはべ20社以上のM&Aを実施しました。買収したそれらの企業とオーエスジーとのシナジー効果を最大化するため、販路拡大や流通網の整備、製造拠点の拡充や新しいサービスの提供などのさまざまな取り組みを行ってきました。

日本では、ダイヤモンド工具と再研磨サービス事業をターゲットに注力し、事業規模の拡大と収益性の改善を達成しました。欧州では販売会社のM&Aに注力し、販売ネットワークの強化を行うことで、マーケットシェアを獲得してきました。また近年では大手ユーザー開拓を行うための製造会社のM&Aも手掛けています。これからもオーエスジーグループの企業価値を向上させるために、将来を見据えたM&A戦略を実施することでさらなる成長を目指してまいります。

EMEA

販売会社のM&Aに注力し、販売ネットワークを拡大

欧州でのM&A戦略は、オーエスジーの旧販社の買収を行うことにより販売ネットワークを広げてきました。これまで取引のあった会社の販路と、オーエスジーが持つ技術力・提案力・対応力を融合させることで、日系以外の欧州自動車産業や航空機産業の大手ユーザーの獲得に成功しました。近年グループ会社入りした製造会社は質の高い顧客ポートフォリオを保有しています。これらのグループ会社とオーエスジーの保有する世界トップレベルの技術力を共有することで、シナジー効果の発現に注力しています。

売上高
約 **6** 倍
2017年 vs 2001年

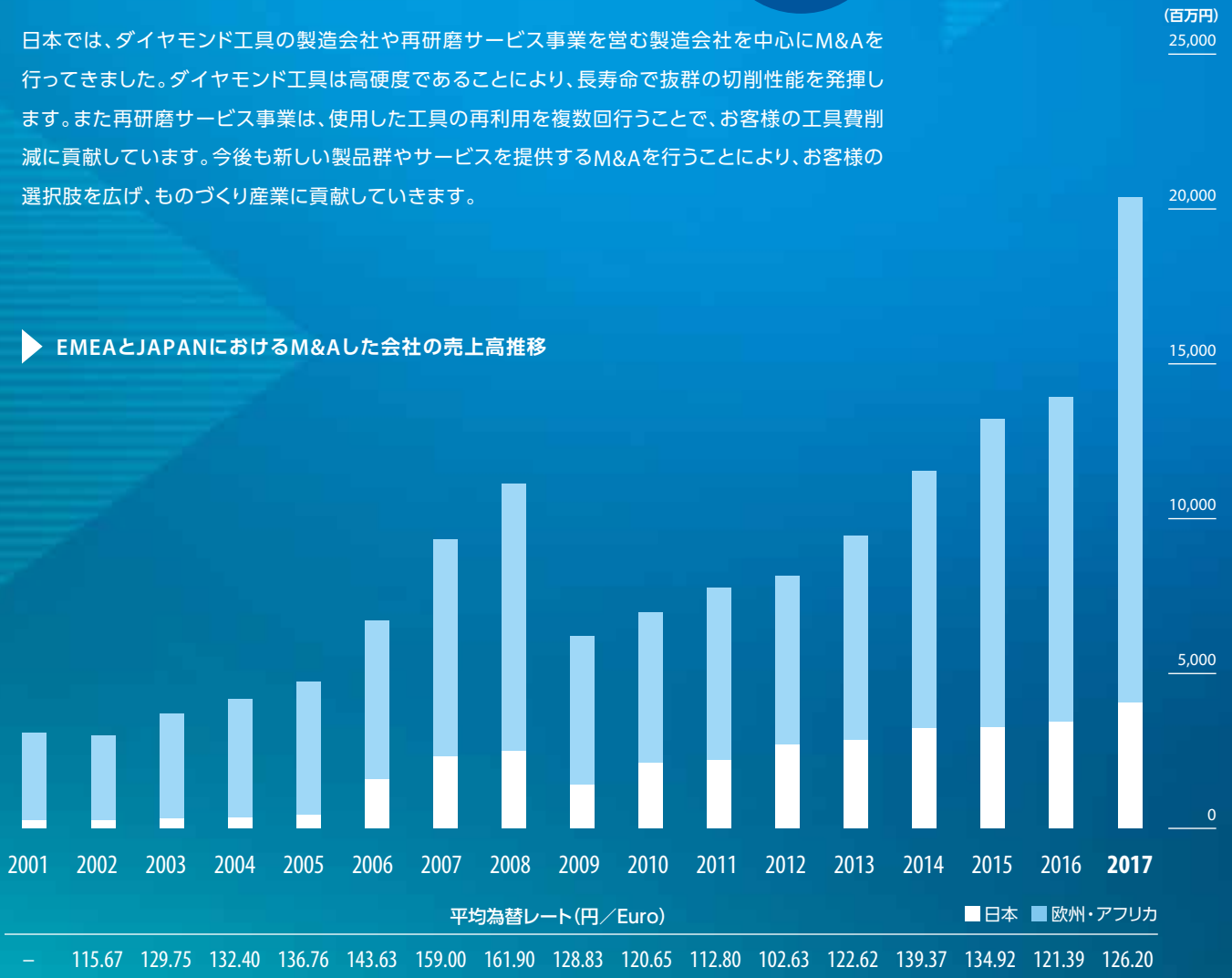
JAPAN

ダイヤモンド工具と再研磨事業をターゲットに成長

日本では、ダイヤモンド工具の製造会社や再研磨サービス事業を営む製造会社を中心にM&Aを行ってきました。ダイヤモンド工具は高硬度であることにより、長寿命で抜群の切削性能を発揮します。また再研磨サービス事業は、使用した工具の再利用を複数回行うことで、お客様の工具費削減に貢献しています。今後も新しい製品群やサービスを提供するM&Aを行うことにより、お客様の選択肢を広げ、ものづくり産業に貢献していきます。

売上高
約 **16** 倍
2017年 vs 2001年

▶ EMEAとJAPANにおけるM&Aした会社の売上高推移





コーポレート・ガバナンス

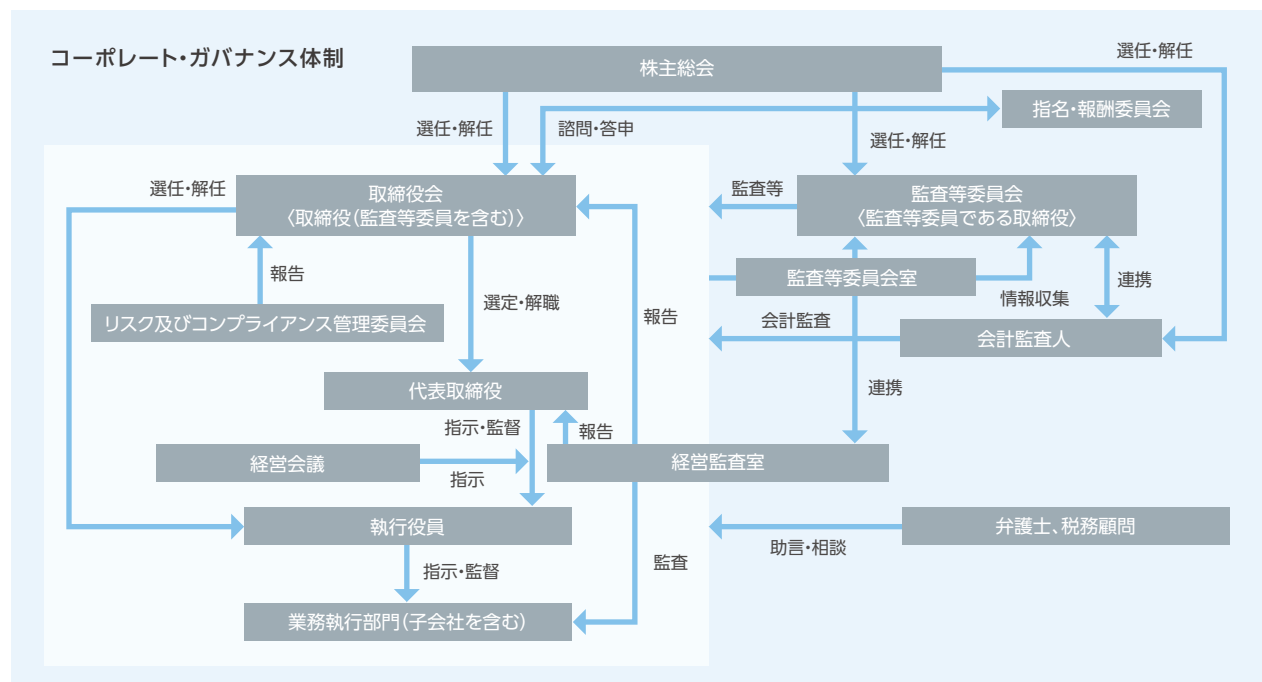
実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の整備と充実に継続的に取り組んでいきます。

基本的な考え方

当社は、「地球会社」という企業理念の下、法令と社会的良識に従い公正で透明な企業活動を行うことが、経営の基本であるとともに、企業の継続的な発展と企業価値の増大に資するものと考えております。この目的を実現するためには、効率的で透明性のある経営組織の確立や、正確な情報を迅速、公平に開示する体制の整備等によるコーポレート・ガバナンス

の充実が、重要な経営課題であると認識しております。

また、当社は、コーポレート・ガバナンスを充実させる仕組みとして、企業倫理を高めるための具体的な行動指針である「OSG Philosophy」及び「オーエスジー企業倫理綱領」を、当社を含む全グループ会社の取締役、執行役員及び従業員に示し、コンプライアンス意識の向上を図っております。



企業統治体制の概要

2015年にガバナンス・コードが導入されて以来、あるべきコーポレート・ガバナンスの姿についての議論が盛んになされています。

当社は、2003年に執行役員制度を導入し、2016年2月20日開催の株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行する等、株主目線に立ったガバナンス体制についての取り組みを行ってきました。

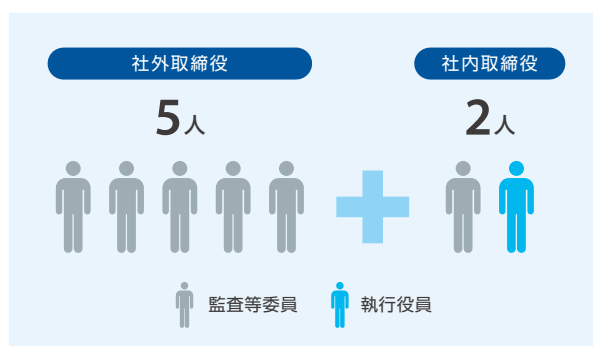
2018年2月17日開催の株主総会においては、監査等委員会設置会社に移行して2年がたち、監査等委員取締役が2年の任期を迎えることを機に、株主目線に立った企業統治体制について検討を重ねた結果、迅速な意思決定及び業務執行機能（執行役員）と監督機能（取締役会）を明確に分離することにしました。

すなわち、従来は業務執行を兼ねた取締役を含め14名いた取締役を7名に半減させ、7名のうち代表取締役社長のみがCEOとして執行役員を兼ね、残る6名全員が監査等委員である取締役としました。また、取締役7名中5名（3分の2以上）が独立役員である社外取締役という体制とし、外部からの視点を生かし、取締役会の透明性、独立性及び経営監督機能を

これまで以上に高めることとしました。

また、当社は、取締役・執行役員等の指名及び報酬に関して、取締役会の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会は監査等委員である取締役全員で構成されており、6名の委員中5名が社外取締役となっております。

このように、業務執行を行う者（執行役員）と、それを監督する者（取締役）とを明確に分け、取締役と執行役員の指名と報酬については、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会の諮問をうけて取締役会で決定するという仕組みとすることで、株主利益にかなったガバナンスを目指しております。



企業統治体制の採用理由

当社では、現状のコーポレート・ガバナンス体制とすることで取締役会における経営の意思決定機能及び業務執行を管理監督する機能の充実化、経営効率の向上と的確かつ戦略的な経営判断が可能となっております。また、当社は、6名の取締役（うち5名は社外取締役）で構成する監査等委員会が、代表取締役及び執行役員の職務執行及び業務や財政状況の

監査等を行っております。当該社外取締役5名全員が上場規則に基づく独立役員であり、これら独立性の高い社外取締役を含む6名の監査等委員である取締役が取締役会の構成員として、経営監督機能を十分に発揮できる環境にあるため、経営の透明性、適正性を確認・確保でき、株主利益に資するコーポレート・ガバナンス体制であると考えております。

リスク及びコンプライアンス管理委員会

当社では、企業経営の透明性、公平性を高めるため迅速な情報開示に取り組むとともに、当社グループの経営の健全性の確保と企業倫理の確立のためのリスク管理体制の整備を図るため「リスク管理規定」を制定しております。また、当該「リスク管理規定」により、リスク管理を効果的かつ効率的に実施するための「リスク及びコンプライアンス管理委員会」を設置し、リスク管理に対する基本方針及び体制の策定、各リスクの重大性、緊急性等の評価に応じた対策の検討及び決定等の必要な措置を速やかに講じております。

的に実施するための「リスク及びコンプライアンス管理委員会」を設置し、リスク管理に対する基本方針及び体制の策定、各リスクの重大性、緊急性等の評価に応じた対策の検討及び決定等の必要な措置を速やかに講じております。

社外取締役の選任理由と兼職の状況

社外取締役	監査等委員	選任理由	兼職の状況
中川 威雄	○	長年にわたる学識経験者及び企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	ファインテック(株)代表取締役会長 ファナック(株) 社外監査役 (株)ツガミ 社外取締役 (公財)大澤科学技術振興財団 理事
大森 宏幸	○	他の会社の業務執行者として豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	大森木材(株) 代表取締役 会長 (株)イーグルプレカットサポートセンター 代表取締役 会長
小野 喬四朗	○	他の会社の業務執行者として豊富な経験と幅広い見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	
榊 佳之	○	長年にわたる学識経験者として幅広い知識と見識を有しており、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	(学)静岡雙葉学園 理事長 (公財)大澤科学技術振興財団 評議員
高橋 明人	○	長年にわたる弁護士としての職歴を通じて、豊富な経験と高い見識・専門性を有しており、法律の専門家として、独立した立場で取締役会に出席し当社の経営の監査・監督に寄与するものと判断しております。また、関係会社、主要な取引先の出身者等ではなく、一般株主との利益相反性のおそれがないと判断し、選任しております。	日本カーボン(株) 社外取締役 (株)ACKグループ 社外取締役

指名・報酬委員会

当社は、取締役・執行役員等の指名及び報酬に関して、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ることで、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的に、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しております。

取締役候補者の選任と指名に関しては、当社の取締役としてふさわしい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する

人物を候補者とし、これを指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を受けたくうえで、取締役会において決定を行います。

報酬決定の手続きについては、取締役会の委託を受けた代表取締役が当社の定める基準に基づき報酬額案を作成し、これを指名・報酬委員会へ諮問し、その答申を受けたくうえで、取締役会の決議により決定しております。監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会の決議により決定しています。

委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名・報酬委員会	6	0	1	5	0	0	社内取締役

役員報酬額

役員の報酬については、2016年2月20日開催の第103回定時株主総会の決議により定められた報酬総額の上限額(取締役〔監査等委員である取締役を除く〕:年額396百万円、監

査等委員である取締役:年額84百万円)の範囲内において決定します。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金等	
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	538	216	—	322	—	9
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	29	29	—	—	—	2
社外役員	21	21	—	—	—	4

株主等との建設的な対話に関する基本方針

当社では、代表取締役社長をトップとして、経営企画室がIR活動に関連する部署を統轄し、日常的な部署間の連携を図っています。経営企画室では、投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材を積極的に受け付けるとともに、決算説明会を四半期に1回開催し、経営トップが出席する決算説明会を半期に1回開催しています。また、株主との対話

において把握された意見・懸念の結果は、IRを実施した部門の担当執行役員が必要に応じ、取締役会や経営幹部へフィードバックしています。投資家との対話の際は、決算説明会やスモールミーティングを問わず、当社の持続的成長、中長期における企業価値向上に関わる戦略を対話の軸とすることにより、インサイダー情報管理に留意しています。



環境への取り組み

さまざまな産業を切削工具で支える企業として、
環境負荷の少ない製品開発・製造に取り組んでいます。

基本的な 考え方

オーエスジーグループは、地球環境の保全が人類共通の重要な課題であることを認識し、「環境基本方針」に基づいて、資源の効率的な利用や環境に配慮した製品づくり、お客様への環境に優しい製品・サービスの提供などに積極的に取り組み、環境負荷低減と資源循環型社会の構築を目指します。

環境 基本方針

「環境に優しい会社」「環境を大切にする文化」をスローガンに地球環境の保全、自然との共生を図り行動できる企業づくりに努めます。

第7次環境中期計画スローガン(2018年度～2020年度)

スローガン:更なる環境改善でエコカンパニーへ!

【エコファクトリー、エコプロダクツの活動活性化でコスト削減を図る】

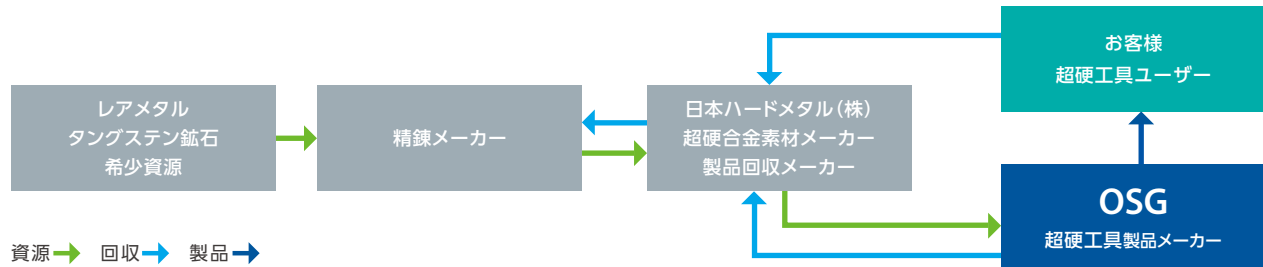
2017年度環境実績及び2018年度目標

No.	項目	環境目的	2017年		2018年目標
		内容	目標値	実績値	
1	省エネルギー	総エネルギー使用量削減 (エネルギー源:電気・重油・LPガス) 総使用量 BM: 95,676 GJ/月	1.0%削減 850GJ/月 削減	1.0%削減 897GJ/月 削減	1.0%削減 957GJ/月 削減
		生産高原単位 BM: 20 GJ/百万円	1.0%削減 0.20GJ/月 削減	2.2%削減 0.44GJ/月 削減	1.0%削減 0.20GJ/月 削減
2	エコプロダクツ	環境に優しい製品開発	13件	13件	29点*
3	エコファクトリー	環境に優しい製品造り	22件	21件	31点*

*環境活動のレベルアップ弊社基準点数化(満点60)

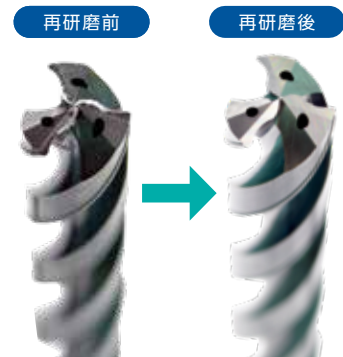
超硬製品リサイクルの推進

超硬工具は、タングステン・コバルトなどの希少資源が原料に含まれています。オーエスジーは、グループ全体で超硬製品のリサイクルに取り組んでいます。使用済み工具をお客様から回収し、希少金属をリサイクルし素材として再生することで資源を有効活用し、お客様のCSR活動やゼロエミッション推進に役立てるよう取り組んでいます。



再研削・再コーティングサービス

タップ・エンドミル・ドリルなど切削工具は使用を繰り返すと摩耗して切れなくなりますが、再研削・再コーティングにより新品同様にその切れ味がよみがえります。当社では長年培った確かな技術で、お客様のニーズに合わせた再研削・再コーティングを日本、台湾、タイ、メキシコ、アメリカ、韓国、インドネシア、ベトナム、インド、ドイツ、ブラジル、中国の12の国と地域で展開しています。持続可能な社会を追求する社会的機運の高まりもあり、年々このサービスボリュームは、増加しています。



新たなミーリング
スタンダード
超硬防振型エンドミル
「AE-VMS」

TOPIC 環境配慮型の商品

加工時間を短縮し、お客様の 加工電力消費量の削減に貢献します

新たなミーリングスタンダードである超硬防振型エンドミルの「AE-VMS」は、一本でさまざまな加工形態に対応することが可能な環境配慮型の製品です。この製品の特徴は、「DUARISEコーティング」を採用していることです。このコーティングは、潤滑性、耐摩耗性、高温耐酸化性に優れた複合多層構造で、良好な加工面が得られるほか、乾式加工、湿式加工どちらにも使用可能です。また、切れ味の良い刃形を採用することで切削抵抗が低減され、安定した加工が可能なほか、不等リード、不等分割の効果によりびびり振動を抑制し、高能率な加工が可能です。これらにより、加工時間が短縮され、電力消費量の削減に貢献します。



社会への取り組み

ステークホルダーであるお客様、取引先、従業員、コミュニティへの社会的責任を果たします。

基本的な考え方

オーエスジーグループは、持続可能な社会の発展に向け、株主をはじめお客様・従業員・取引先・地域社会などのステークホルダーの皆様と健全な関係の維持・発展に努めています。社会を構成する一員として、ステークホルダーの皆様との相互理解の促進や貢献活動を通じ、社会とのより良い調和を図っていきます。

経営基本方針

- 企業は社会の公器であることを常に自覚し、顧客に喜ばれる製品を提供します。
- 社員には、職場の適正配置と生活の向上を図ります。
- 株主には適正な安定配当を行うように努めます。
- 社会的な信頼を高めつつ堅実な経営を行い、世界的企業に発展するように努めます。

企業倫理規範

オーエスジーでは、グループ全体で上記の経営基本方針を追求・実現するために企業倫理規範を定めています。10項目の本規範に基づき、国内外を問わず、人権を尊重し、関係法令・国際ルール及びその精神を遵守すると共に、社会的良識をもって持続可能な社会の創造に向けてグループの社員一人ひとりが行動していきます。

1. 消費者・顧客の満足と信頼の獲得
2. 公正・透明・自由な競争並びに適正な取引の遂行
3. 企業情報の積極的かつ公正な開示
4. 社員の多様性・人格・個性の尊重と安全で働きやすい環境を確保
5. 環境問題への自主的、積極的な取り組み
6. 良き企業市民としての積極的な社会貢献活動
7. 反社会的勢力との対峙
8. ルールや現地の法律の遵守と現地の文化や慣習の尊重
9. 経営トップによる実効性のある社内体制の整備と企業倫理の徹底
10. 本規範に反する事態の発生には、経営者自らが原因究明・再発防止・情報開示に努め、厳正な処分を実行

詳しくは、オーエスジー企業倫理綱領をご覧ください。

https://www.osg.co.jp/about_us/company/file/statement.pdf

お客様からの信頼の獲得

「shaping your dreams」のタグラインのもと、お客様の期待を超えた製品・サービスを提供することで、お客様からの信頼の獲得を目指しています。当社では、これまでも魅力ある製品・サービス・品質をお届けしてきましたが、品質マネジメントシステムの本質である顧客重視の企業姿勢をさらに磨いていくことで、お客様満足度向上の実現とさらなる品質の継続的な改善に努めています。また、当社独自のOSG品質認定制度を設け、品質監査を実施することで、品質（QCDE）の維持・向上に取り組むほか、この品質管理体制を世界各地の生産工場で強化しています。



OSG品質認定制度で「品質レベル5」を取得したOSF（ブラジル）のメンバー

地域社会への貢献

毎年、愛知県が主催する「モノづくり人材育成事業」へ講師を派遣しています。この取り組みは、2007年から開始しており、2017年で11年目を迎えました。2017年度豊川工業高校3年生11名を対象に7月13～27日まで10日間にわたり「技能検定 旋盤加工職種3級」の実技指導を行いました。選抜された7名の講師が担当し、受講生11名全員が合格することができました。



「モノづくり人材育成事業」での実技指導



デザインセンター
開発グループ 開発技術チーム
ミリング班 エンジニア

溝川 綾乃

VOICE 女性活躍推進

**女性にも働きやすい会社で、
未来のモノづくりを
支えています**



仕事では、モノの形状をつくる切削工具であるエンドミルを担当し、試作品で能力の測定や検査をしています。今の部署は7年目ですが、育児休暇も経験して職場復帰した女性技術者としてさまざまな製品に関わってきました。社会の発展とともに部品の材料も変化しているので、新しい知識や技術を蓄積していくことがやりがいに通じます。設計・開発とチームを組み、ときにはお客様立ち会いでの試験などもあり、緊張感があります。女性だからというより、好きなことを続けていることが大事だと実感しています。

財務セクション

10年間の主要財務データ

		2008/11	2009/11	2010/11
事業年度	売上高	97,024	53,325	69,513
	売上原価	60,449	39,203	44,605
	販売費及び一般管理費	22,158	16,857	17,383
	営業利益	14,416	△2,735	7,524
	経常利益	13,505	△2,703	6,699
	親会社株主に帰属する当期純利益	7,376	△3,769	3,772
	営業キャッシュ・フロー	10,653	6,049	14,095
	投資キャッシュ・フロー	1,678	△4,633	△5,522
	財務キャッシュ・フロー	△4,500	5,470	△15,562
	減価償却費	7,135	5,848	5,307
	EBITDA	21,552	3,113	12,832
	設備投資額	6,455	2,547	3,568
	従業員数(人)	4,881	4,686	4,843
事業年度末	総資産	122,383	113,382	105,635
	純資産	70,453	61,734	63,162
	有利子負債	34,783	41,231	27,318
	自己資本	64,251	55,931	57,117
1株当たり情報	当期純利益(円)	76.53	△39.22	39.34
	純資産(円)	666.71	582.19	601.44
	配当金(円)	24.00	3.00	12.00
経営指標	海外売上高比率(%)	45.8	49.8	48.6
	営業利益率(%)	14.9	△5.1	10.8
	自己資本利益率(ROE)(%)	11.5	△6.3	6.7
	総資産利益率(ROA)(%)	5.9	△3.2	3.4
	自己資本比率(%)	52.5	49.3	54.1
	EBITDAマージン(%)	22.2	5.8	18.5
	配当性向(%)	31.4	△7.6	30.5
製品別データ	タップ	30,430	16,934	23,158
	ドリル	21,696	11,770	16,265
	エンドミル	24,094	12,917	16,198
	転造工具	8,024	4,669	6,663
	測定工具	1,476	876	1,085
	その他	11,301	6,158	6,140
外部顧客への売上高	日本	53,221	27,115	36,196
	米州	16,689	9,437	11,295
	欧州・アフリカ	9,216	5,383	5,536
	アジア	17,896	11,389	16,484

						(百万円)	(千米ドル)
2011/11	2012/11	2013/11	2014/11	2015/11	2016/11	2017/11	2017/11
80,959	84,083	88,378	101,031	111,917	105,561	120,198	1,073,196
48,439	49,381	52,777	58,061	61,865	59,179	69,711	622,419
20,214	20,747	22,774	25,554	28,454	28,135	31,349	279,901
12,305	13,954	12,827	17,415	21,597	18,246	19,137	170,866
11,374	13,695	13,910	17,568	21,510	17,813	19,144	170,928
5,904	7,138	8,619	9,989	12,518	10,134	13,993	124,937
11,344	12,286	16,171	19,688	19,588	16,333	20,820	185,892
△8,195	△19,746	△2,972	△3,119	△16,976	△16,843	△7,566	△67,553
△5,855	8,643	△9,423	△12,813	△6,216	△778	△11,137	△99,437
5,657	5,688	6,716	6,830	7,705	7,885	8,612	76,892
17,962	19,642	19,544	24,246	29,302	26,132	27,749	247,758
8,225	10,284	5,876	7,327	12,487	13,394	9,494	84,767
5,078	5,117	5,118	5,233	5,569	5,866	6,611	
104,373	121,689	134,503	142,302	155,129	156,081	166,712	1,488,500
65,347	71,471	87,621	100,943	113,637	103,059	128,394	1,146,375
23,011	34,284	29,063	20,009	20,195	33,506	16,325	145,758
59,367	64,482	80,024	91,458	102,566	92,216	115,810	1,034,017
62.18	75.16	90.76	105.20	131.78	110.59	153.70	1.37(米ドル)
625.14	679.01	842.71	963.15	1,079.12	1,024.34	1,191.65	10.64(米ドル)
18.00	23.00	30.00	34.00	46.00	50.00	46.00	0.41(米ドル)
49.7	48.0	53.5	54.6	57.8	55.3	57.6	
15.2	16.6	14.5	17.2	19.3	17.3	15.9	
10.1	11.5	11.9	11.7	12.9	10.4	13.5	
5.6	6.3	6.7	7.2	8.4	6.5	8.7	
56.9	53.0	59.5	64.3	66.1	59.1	69.5	
22.2	23.4	22.1	24.0	26.2	24.8	23.1	
28.9	30.6	33.1	32.3	34.9	45.2	29.9	
28,906	29,379	28,924	34,655	38,239	33,948	38,175	340,848
18,284	19,839	20,724	23,600	25,743	26,709	31,662	282,696
17,837	18,472	20,857	22,886	26,554	24,837	27,090	241,875
7,067	7,280	7,681	9,165	9,921	9,443	10,218	91,232
1,137	1,176	1,232	1,419	1,538	1,478	1,625	14,508
7,725	7,935	8,958	9,304	9,919	9,143	11,424	102,000
41,266	44,212	41,922	46,659	48,150	48,257	51,639	461,062
12,699	13,605	16,093	18,236	21,758	19,478	21,413	191,187
6,548	6,491	7,827	9,879	11,382	12,268	18,177	162,294
20,444	19,774	22,534	26,256	30,626	25,556	28,968	258,642

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2016年11月30日)	当連結会計年度 (2017年11月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	18,003	21,204
受取手形及び売掛金	20,758	23,961
有価証券	0	0
商品及び製品	20,978	22,946
仕掛品	4,879	5,686
原材料及び貯蔵品	5,834	6,217
繰延税金資産	1,926	1,786
その他	2,980	2,505
貸倒引当金	△191	△240
流動資産合計	75,168	84,069
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	44,408	47,655
減価償却累計額	△25,820	△27,477
建物及び構築物(純額)	18,588	20,178
機械装置及び運搬具	105,943	114,056
減価償却累計額	△77,066	△83,164
機械装置及び運搬具(純額)	28,877	30,891
工具、器具及び備品	7,386	8,273
減価償却累計額	△5,308	△6,012
工具、器具及び備品(純額)	2,077	2,260
土地	14,830	15,102
建設仮勘定	2,019	1,187
その他	31	31
減価償却累計額	△29	△30
その他(純額)	1	1
有形固定資産合計	66,395	69,622
無形固定資産		
のれん	2,658	3,517
その他	829	784
無形固定資産合計	3,488	4,301
投資その他の資産		
投資有価証券	6,633	5,119
出資金	1,562	920
長期貸付金	485	398
繰延税金資産	553	521
退職給付に係る資産	46	58
その他	2,199	2,087
貸倒引当金	△452	△387
投資その他の資産合計	11,028	8,718
固定資産合計	80,912	82,642
資産合計	156,081	166,712

(百万円)

	前連結会計年度 (2016年11月30日)	当連結会計年度 (2017年11月30日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	4,618	5,325
短期借入金	8,000	1,909
1年内返済予定の長期借入金	491	421
未払費用	6,365	7,200
未払法人税等	1,436	3,458
繰延税金負債	10	0
役員賞与引当金	454	385
その他	4,095	3,124
流動負債合計	25,474	21,826
固定負債		
転換社債型新株予約権付社債	14,850	3,150
長期借入金	10,163	10,844
繰延税金負債	1,350	1,242
役員退職慰労引当金	108	53
退職給付に係る負債	280	395
その他	794	804
固定負債合計	27,547	16,491
負債合計	53,021	38,318
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,404	11,954
資本剰余金	12,090	13,492
利益剰余金	81,840	90,308
自己株式	△10,967	△1,229
株主資本合計	93,368	114,526
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,267	2,019
繰延ヘッジ損益	△0	△0
為替換算調整勘定	△3,419	△735
その他の包括利益累計額合計	△1,152	1,283
新株予約権	13	13
非支配株主持分	10,829	12,570
純資産合計	103,059	128,394
負債純資産合計	156,081	166,712

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2015年12月1日～ 2016年11月30日)	当連結会計年度 (2016年12月1日～ 2017年11月30日)
売上高	105,561	120,198
売上原価	59,179	69,711
売上総利益	46,382	50,486
販売費及び一般管理費	28,135	31,349
営業利益	18,246	19,137
営業外収益		
受取利息	202	188
受取配当金	140	124
仕入割引	32	37
持分法による投資利益	9	13
為替差益	—	276
その他	683	533
営業外収益合計	1,067	1,174
営業外費用		
支払利息	119	129
売上割引	659	715
為替差損	357	—
その他	365	322
営業外費用合計	1,501	1,167
経常利益	17,813	19,144
特別利益		
固定資産売却益	—	321
投資有価証券売却益	—	1,887
特別利益合計	—	2,209
特別損失		
のれん償却額	—	266
役員退職慰労金及び弔慰金	1,043	—
特別損失合計	1,043	266
税金等調整前当期純利益	16,769	21,086
法人税、住民税及び事業税	4,980	6,533
法人税等調整額	531	△266
法人税等合計	5,512	6,267
当期純利益	11,257	14,819
非支配株主に帰属する当期純利益	1,122	825
親会社株主に帰属する当期純利益	10,134	13,993

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2015年12月1日～ 2016年11月30日)	当連結会計年度 (2016年12月1日～ 2017年11月30日)
当期純利益	11,257	14,819
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△433	△240
繰延ヘッジ損益	△3	0
為替換算調整勘定	△7,104	3,466
持分法適用会社に対する持分相当額	△18	7
その他の包括利益合計	△7,559	3,233
包括利益	3,697	18,052
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,507	16,447
非支配株主に係る包括利益	190	1,605

財務セクション

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(2015年12月1日～2016年11月30日)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,404	12,090	75,719	△1,104	97,109
当期変動額					
新株の発行(新株予約権の行使)					—
剰余金の配当			△3,887		△3,887
親会社株主に帰属する当期純利益			10,134		10,134
自己株式の取得				△9,862	△9,862
自己株式の処分					—
連結範囲の変動			△125		△125
連結子会社株式の取得による持分の増減					—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	6,121	△9,862	△3,740
当期末残高	10,404	12,090	81,840	△10,967	93,368

当連結会計年度(2016年12月1日～2017年11月30日)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,404	12,090	81,840	△10,967	93,368
当期変動額					
新株の発行(新株予約権の行使)	1,550	1,550			3,100
剰余金の配当			△4,412		△4,412
親会社株主に帰属する当期純利益			13,993		13,993
自己株式の取得				△10	△10
自己株式の処分		△38	△1,109	9,748	8,600
連結範囲の変動			△3		△3
連結子会社株式の取得による持分の増減		△108			△108
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	1,550	1,402	8,467	9,737	21,157
当期末残高	11,954	13,492	90,308	△1,229	114,526

(百万円)

その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	その他の包括利益 累計額合計			
2,709	2	2,745	5,456	—	11,071	113,637
						—
						△3,887
						10,134
						△9,862
						—
						△125
						—
△441	△3	△6,164	△6,609	13	△241	△6,837
△441	△3	△6,164	△6,609	13	△241	△10,578
2,267	△0	△3,419	△1,152	13	10,829	103,059

(百万円)

その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	その他の包括利益 累計額合計			
2,267	△0	△3,419	△1,152	13	10,829	103,059
						3,100
						△4,412
						13,993
						△10
						8,600
						△3
						△108
△248	0	2,684	2,436	—	1,740	4,177
△248	0	2,684	2,436	—	1,740	25,334
2,019	△0	△735	1,283	13	12,570	128,394

財務セクション

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2015年12月1日～ 2016年11月30日)	当連結会計年度 (2016年12月1日～ 2017年11月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	16,769	21,086
減価償却費	7,885	8,612
のれん償却額	298	817
貸倒引当金の増減額(△は減少)	66	42
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△181	△70
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	39	△20
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	39	△54
受取利息及び受取配当金	△342	△313
支払利息	119	129
持分法による投資損益(△は益)	△9	△13
固定資産売却損益(△は益)	—	△321
投資有価証券売却損益(△は益)	—	△1,887
役員退職慰労金及び弔慰金	1,043	—
売上債権の増減額(△は増加)	△550	△1,690
たな卸資産の増減額(△は増加)	△2,471	△1,147
仕入債務の増減額(△は減少)	321	△253
未払費用の増減額(△は減少)	△229	584
その他	446	688
小計	23,243	26,189
利息及び配当金の受取額	363	308
利息の支払額	△114	△132
役員退職慰労金及び弔慰金の支払額	△36	△1,018
法人税等の支払額	△7,123	△4,525
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,333	20,820
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△1,371	△1,500
定期預金の払戻による収入	2,040	1,414
有価証券の償還による収入	69	0
投資有価証券の取得による支出	△414	△265
投資有価証券の売却による収入	—	3,527
有形固定資産の取得による支出	△13,394	△9,494
有形固定資産の売却による収入	245	1,037
無形固定資産の取得による支出	△204	△161
子会社株式の取得による支出	△1,197	△1,073
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△2,132	△655
その他	△483	△395
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,843	△7,566
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	4,104	△6,204
長期借入れによる収入	10,519	614
長期借入金の返済による支出	△1,279	△542
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△219
自己株式の取得による支出	△9,834	△5
新株予約権の発行による収入	13	—
配当金の支払額	△3,884	△4,411
非支配株主への配当金の支払額	△417	△367
財務活動によるキャッシュ・フロー	△778	△11,137
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,917	540
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△3,204	2,658
現金及び現金同等物の期首残高	19,402	16,555
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	357	300
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	84
現金及び現金同等物の期末残高	16,555	19,598

会社情報

役員紹介 (2018年2月17日現在)

代表取締役社長兼CEO (最高経営責任者)	石川 則男
取締役(監査等委員)	大沢 吾平
取締役(監査等委員)	中川 威雄*
取締役(監査等委員)	大森 宏幸*
取締役(監査等委員)	小野 喬四朗*
取締役(監査等委員)	榊 佳之*
取締役(監査等委員)	高橋 明人*
常務執行役員	大沢 伸朗
常務執行役員	大沢 二郎
常務執行役員	大沢 秀朗
常務執行役員	竹生 光志
上席執行役員	マイク グランサム
上席執行役員	彦坂 光義
上席執行役員	米田 能崇
執行役員	大野 博巳
執行役員	ジェフリー テナント
執行役員	澤田 和久
執行役員	富吉 剛弘
執行役員	久留 俊弘
執行役員	鈴木 康司
執行役員	大橋 英之
執行役員	杉原 健也
執行役員	鄭 承鎮

*取締役のうち、中川威雄、大森宏幸、小野喬四朗、榊佳之、高橋明人の各氏は社外取締役であります。

会社概要 (2017年11月30日現在)

商号	オーエスジー株式会社 OSG Corporation
本社	愛知県豊川市本野ヶ原三丁目22番地
設立	1938年3月26日
資本金	119億54百万円
従業員	連結6,611名 単独1,812名
事業内容	切削工具・転造工具・測定工具・工作機械・機械部品の製造販売、工具の輸入販売

株式の状況 (2017年11月30日現在)

発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式総数	97,853,340株
株主総数	8,097名
単元株式数	100株
上場証券取引所	東京・名古屋両証券取引所
証券コード	6136

大株主の状況

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式数 比率(%)
ステートストリートバンクアンド トラストカンパニー	6,287	6.47
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	4,028	4.14
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,844	3.95
オーエスジーエージェント会	3,054	3.14
オーエスジー持株会	2,467	2.54
公益財団法人大澤科学技術振興財団	2,293	2.36
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,225	2.29
株式会社三井住友銀行	2,100	2.16
トヨタ自動車株式会社	2,100	2.16
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	1,905	1.96

(注) 1. 所有株式数は千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 所有株式数比率は自己株式を控除して算出しております。



shaping your dreams

オーエスジー株式会社

〒442-8543 愛知県豊川市本野ヶ原三丁目22番地
URL: <https://www.osg.co.jp/>

